

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	下津町商工会（法人番号 3170005002179） 海南市（地方公共団体コード 302023）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ・小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、経営基盤再構築における持続的発展を目指す。 ・地域の強みや経営資源を活用し、地域活性化を図り販路拡大を目指す。 ・IT・デジタル技術を活用し、小規模事業者の変革、さらには競争の優位性を確保し、売上拡大と利益向上を目指す。
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 地域経済動向分析、景気動向分析を行い、収集したデータの整理・分析を行うことで、地域小規模事業者役に役立つ情報を提供し、経営発達支援に積極的に活用する。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の商品（サービス）づくりに対し、新商品の開発や既存商品に調査結果をフィードバックさせ、事業計画への反映や売上の増加に繋げることで、下津町の特産品開発を目指す。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析を行うことで、財務状況や強み・弱みなどの現況を把握し、事業計画の策定と策定後の実施支援に繋げる。 4. 事業計画の策定支援 「DX 策定セミナー」「事業計画策定セミナー」を開催することで、小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築し、競争力を維持・強化できる事業計画策定につなげていく。 5. 事業計画策定後の実施支援

	事業計画を策定した事業者を対象に、対話と傾聴を通じて、策定した事業計画の進捗状況を確認しながら状況に応じた必要な支援を伴走型で取り組む。 6. 新たな需要の開拓支援 BtoC や BtoB を目的とした事業（IT を活用した販路開拓を含む）を行うことで、事業者の売上増加や利益確保につなげていく。
連絡先	下津町商工会 〒649-0121 和歌山県 海南市 下津町丸田 1 0 5 番地 TEL:073-492-4300 FAX:073-492-4311 e-mail:onesimotu@arrow.ocn.ne.jp 海南市 まちづくり部産業振興課 〒642-8501 和歌山県 海南市 南赤坂 11 TEL:073-483-8460 FAX:073-483-8466 e-mail:sangyosinko@city.kainan.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

下津町商工会の管轄である海南市下津町地域の立地・交通

海南市は平成 17 年 4 月 1 日に旧海南市と旧下津町が合併してできた市で、人口は約 5 万人弱、面積は 101.06 平米キロメートルである。

和歌山県の北西部に位置し、北は和歌山市・紀の川市（旧打田町・粉河町・那賀町・貴志川町、桃山町）、東は紀美野町、南は有田市・有田川町（旧吉備町・金屋町・清水町）に、西は紀伊水道に面し、国際拠点港湾に指定される和歌山下津港を有する。

また、下津町地域は、2つの駅を有する。

JR きのくに線、国道 42 号線、阪和自動車道が南北に走り、現在、国道沿いに令和 5 年開業予定の道の駅が建設中である。

また、渋滞緩和のため、海南市と有田市を結ぶバイパス「有田海南道路」が整備中である。

現在の和歌山県



平成 18 年合併以前の和歌山県



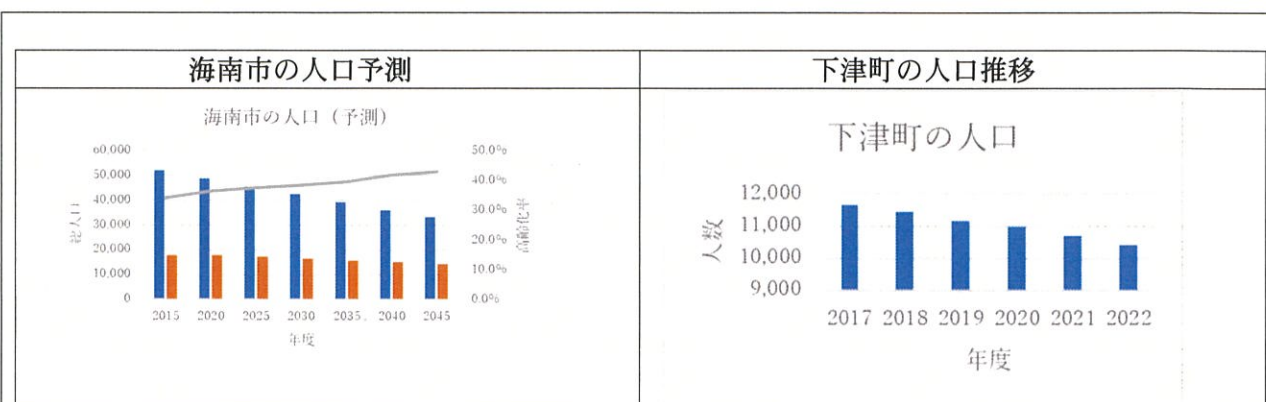
人口

旧海南市と旧下津町が合併した 2005 年（平成 17 年）には 57,744 人だった人口は年々減少し、2040 年には、36,055 人にまで減少することが予測されている。（国立社会保障・人口問題研究所参照）

下津町地域は、令和 3 年 4 月 1 日に過疎地域として指定された。

下津町地域のみ人口は、2017 年（平成 29 年）には 11,656 人だったが、2022 年（令和 4 年）には 10,420 人となり、毎年 200 人ペースで減少している。

又、2005 年（平成 17 年）には 34.2%だった高齢化率は、2040 年には 41.9%にまで上昇することが予測され、生産年齢人口の減少が迫っている。



産業

下津町商工会 会員数推移

年度	2016 年 経済センサス	2017	2018	2019	2020	2021	2022	業種別割合 (2022)
建設業	70	91	90	89	89	96	95	25.8%
製造業	53	37	36	34	34	32	32	8.7%
卸売業	61	21	21	19	20	20	20	5.4%
小売業	100	96	93	89	87	105	105	28.5%
飲食店・宿泊業	46	28	27	24	24	27	28	7.6%
サービス業	111	63	61	59	62	61	63	17.1%
その他	115	33	33	33	30	26	25	6.8%
合計	556	369	361	347	346	367	368	100.0%

会員数について、ここ6年は横ばいを続けているが、事業主の高齢化が進み、廃業が懸念される事業所が多数ある。

事業承継が比較的されやすい製造業が少ないため、承継についての相談も少ない。

下津町地域の事業所の特徴として、小売業・卸売業者の割合が高く、会員数の約3割を占める。地区内に二か所あるJRの駅前にあった商店街は、現在いわゆるシャッター通りになっており、事業所は地区内に点在している状況である。

近隣の市町村に大型店舗が多数あるため、今後の売り上げ増加は厳しい見込みである。

また、建設業に関しては、業種別割合では26%を占めている。一人親方と言われる個人事業主が中心で、従業員をもたない事業所が多数あるため、事業主の高齢化により廃業するケースが増加している。

②課題

下津町の基幹産業はみかんとしらすであり、特にみかんは、日本農業遺産に認定された「下津蔵出しみかんシステム」により生産される「蔵出しみかん」が全国的に知られているが、担い手の高齢化が進み、後継者も少ないなど、事業継続上の問題が見られる。

令和5年秋に、国道42号と、現在整備中であるバイパス「有田海南道路」に面した「道の駅」

が開業予定であり、同駅への出荷やイベント開催時の出店で、小売業・サービス業等への波及効果が見込まれるが、一方、バイパスの整備により、国道を通過する車両が減少することで、にぎわいが減ることも懸念される。

また、観光面では、地域内に和歌山県内の国宝建造物 7 件のうち 4 件があり、世界遺産熊野古道へ通じる国指定史跡「熊野参詣道（紀伊路）」など、資源には恵まれており、「じゃらんリサーチセンター」の調査では、2021 年度の都道府県別の総合満足度で和歌山県が 1 位を獲得し全国から観光客が訪れているなどの強みが見られるが、県内に点在する、知名度の高い観光地である高野山や白浜への観光客を地域に誘客できておらず、今後の課題と言える。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

第 3 次海南市総合計画においては、「元気 ふれあい 安心のまち 海南」を将来像とし、市民一人ひとりが、この地で暮らすことに自信と誇りを持ち、幸せを感じながら未来へと歩みを進めることが、理想のまちの姿として掲げている。

上記を実現するための基本的課題として、（１）人口減少の抑制 （２）定住性の向上 （３）協働体制の構築にあります。

豊かな自然や地域資源を活かした特色ある商品とサービスを開発し、小規模事業者が経営力を再構築できる共生環境をつくることが基本的課題克服につながると考えている。

② 第 3 次海南市総合計画との連動制・整合性

第 3 次海南市総合計画（2021 年度から 2030 年度）と本計画の取組を連動して進めることとする。それには、海南市と下津町商工会が連携して、経営基盤強化のための支援を行い、商工業の振興に取り組んでいく。

第 3 次海南市総合計画の重点プログラムである「住みやすいまちづくり」には、農林水産業の振興、商工業の振興、観光の振興は欠かせないものであることから、地域の課題克服を推進する。

③ 商工会としての役割

- ・地区内の事業所の 9 割が小規模事業者であることを前提に、
まちの活性化 ⇒ 小規模事業者の活性化 ⇒ 雇用の創出 ⇒ まちの活性化とつながることを町内全域に啓発することで、地域内の内需拡大を図る。
- ・日常生活の利便性・快適性を高めるため、新しい IT・デジタル技術を駆使し、SNS を活用した効果的な販売促進とマーケティングにより、商品・サービスの品質向上を図る。
- ・アフターコロナに向け、下津町の自然や景観の魅力を盛り込んだ、新しいスローライフ商品・サービスを子育て世代をターゲットに提供し、定住化を図るとともに、高齢者も安心して暮らせる環境を提供する。
- ・小規模事業者の BCP（事業継続計画）作成を支援し、防災・減災への対応と町内の安全・安心な環境を構築する。
- ・第 1 次産業、第 2 次産業、第 3 次産業を掛け合わせた 6 次産業を積極的に推進し、各産業単独では生き残れない産業に活路を開く。

(3) 経営発達支援事業の目標

商工会は、「経営力再構築伴走支援」を通じて、何を課題として認識・把握するかという課題「設定」を支援していく。また、個社支援だけではなく、地区内唯一の経済団体の優位性を活用し、小規模事業者を全面的に支援することで、地域活性化を図る。

- ①小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、経営基盤再構築における持続的发展を目指す
- ②地域の強みや経営資源を活用し、地域活性化を図り販路拡大を目指す
- ③IT・デジタル技術を活用し、小規模事業者の変革、さらには競争の優位性を確保し、売上拡大と利益向上を目指す

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、経営基盤強化における持続的発展を目指す

小規模事業者に対して、売上増加や経常利益の確保を目指し、地域の経済動向調査・需要動向調査を基にした市場動向や消費者ニーズを把握する等、経営分析の結果により、持続的発展や成長を遂げることができる事業計画策定のための支援を行う。さらに経営力・技術力・サービスの維持向上により持続的に小規模事業者の育成と経営基盤の強化を図る。

また、完成した事業計画が計画通りに実践できるよう、対話と傾聴を通じて定期的に進捗状況を把握し、事業成果・評価及び見直しを行い、必要に応じて中小企業診断士等の専門家と共に支援を行う。

②地域の強みや経営資源を活用し、地域活性化を図り販路拡大を目指す

これまで地域内の生産者は地域外に販売先を求める傾向にあったが、令和5年秋にオープンする「道の駅」を活用し、消費者アンケート等による調査を基にした新商品の開発や既存商品の改良を行い、日本全国への販路拡大を目指す。

また、イベントを企画し、事業者の出店を促すことで、観光客や近隣地域からの集客を目指し、地域活性化につなげる

③IT・デジタル技術を活用し、小規模事業者の変革、さらには競争の優位性を確保し、売上拡大と利益向上を目指す

職員のITスキルを和歌山商工会議所や和歌山県商工会連合会が主催する研修等で高め、経営にITを活用することの意識を浸透させ、SNSやECサイトの活用により、小規模事業者の販路開拓につながる支援を進めていく。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会では、経営指導員等が相談指導（巡回・窓口）を行う際に、地域の経済・市場・需要等の動向についてヒアリング等により実態把握に努めてきた。現状の調査方法では、組織的・計画的な調査ではないため、経営指導員等の経験やスキルに左右されることが多く、また、収集したデータは、相談指導の際の内部データとしての活用に留まっている。

【課題】

現状の調査手法で得られる資料では、近年の構造変化に対し地域小規模事業者が持続的に発展するための支援を行うための基礎資料としては内容的に不十分であり、見直す必要がある。

地域小規模事業者の「需要を見据えた事業計画策定」や「実効性の高い販路開拓」を効果的・効率的に支援していくことが可能となる。

経営発達支援計画を実施していくうえで、地域の経済動向を調査し、把握することは必要不可欠である。今後は、地域の経済動向調査及び収集したデータの整理・分析を行い、地域小規模事業者に役立つ情報を提供し、経営発達支援に積極的に活用する。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 景気動向分析の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ 経済動向調査の公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地区内において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」 → 人の動き等を分析

・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析

⇒ 上記の調査項目を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

地区内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、地区内小規模事業者の景気動向等について、年1回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

【調査対象】地区内小規模事業者 50 社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 10 社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入れ価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

③和歌山県の経済動向調査資料の活用

和歌山県が発表する「経済動向調査」等から消費者物価、製造品出荷額、卸売販売額、小売販売額、事業者数、従業者数、課税対象所得、農業産出額等、主要な統計指標を選定し、地区内小規模事業者に関与する県内の経済動向を収集整理する。

【調査手法】経営指導員等が「経済動向調査」を活用し、地区内の経済動向分析を行う

【調査項目】消費者物価、製造品出荷額、卸売販売額、小売販売額、事業者数、従業者数、課税対象所得、農業産出額等を分析

→上記の調査項目を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

(4) 調査結果の活用

○当会ホームページに掲載し広く地区内事業者等に周知する。

○調査結果は、相談指導業務（窓口・巡回）など、あらゆる機会を通じて、地区内の小規模事業

者に情報提供し、経営状況分析や事業計画を策定する際の基礎データとして活用する。
 ○地域ぐるみで支援できるよう連携機関等へ情報提供し、共有活用する。
 ○巡回時のコミュニケーションツールに活用し、小規模事業者と接する機会を増やし支援先を発掘する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

2019年（令和元年）12月に新型コロナウイルス感染症が報告されてから、イベントがことごとく縮小もしくは中止され、調査を行うことが難しくなっている。

今年に入り、ようやくイベント開催が緩和されつつあるが、飲食業者の出展はまだ許可されないなどやはり、多数の消費者を対象とした調査を行うことは依然として厳しい状況にある。

【課題】

消費者に受け入れられる商品をつくるためには、ニーズ発想をもとにしたマーケットイン型のアプローチが不可欠である。よって、今後は、個社に対しマーケットインの考え方を啓発し、対象となるマーケットの動向等の情報を提供することで、個社自身にニーズの重要性を気づいてもらい、シーズ発想をニーズ発想に引き込んでいくような支援に取り組む

(2) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
① 新商品開発の調査対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
② 既存商品の調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①新商品開発の試食、アンケート調査

個社が商品（サービス）コンセプトに基づいて開発した試作品（サービス）について、想定するターゲットや販路での評価を検証するために調査を実施する。具体的には、令和5年秋に下津町内にオープンする「道の駅」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該1事業所にフィードバックすることで、新商品開発に資する。

また、当該調査の分析結果を事業計画に反映し、下津町の特産品開発を目指す。

【調査手法】

（情報収集）「道の駅」で来場客に開発中の試作品（サービス）を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う

【サンプル数】来場者 100人

【調査項目】①味 ②色 ③大きさ ④価格 ⑤見た目 ⑥パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う

②既存商品の試食、アンケート調査

個社が既に販売している商品について、想定するターゲットや販路での評価を検証するために調査を実施する。具体的には、令和5年秋に下津町内にオープンする「道の駅」において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該3事業所にフィードバックすることで、売上の増加に資する。

また、当該調査の分析結果を事業計画に反映し、既存商品から新たな商品開発、下津町の特産品開発を目指す。

【調査手法】

（情報収集）「道の駅」で来場客に販売中の商品を店頭で試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

（情報分析）調査結果は専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う

【サンプル数】来場者 100 人

【調査項目】①味 ②色 ③大きさ ④価格 ⑤見た目 ⑥大きさ ⑦パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

これまでの、経営指導員が相談内容に応じた経営分析を行ってきたが、主に金融相談時の財務や経営の簡易な分析により、弱みを改善（補完）する経営指導が中心であった。そのため、近年の目まぐるしく変化する情勢に対し地域の小規模事業者が持続的に発展するための支援として不十分であり、見直す必要がある。

【課題】

経営発達支援計画を実施していくためには、まず個社の財務状況や強み・弱みなどの現状を深く知る必要がある。

目まぐるしく変化する情勢に対応するためには、「経営力そのもの」が問われるため、そもそも何を課題として認識・把握するかということを事業所に認識してもらう必要があるため、対話と傾聴を通じて、経営の本質的課題の把握に繋げる。

地域小規模事業者の「需要を見据えた事業計画策定」や、「実効性の高い販路開拓」を効果的・効率的に支援するため、今後は、個社の経営分析を行い、その分析結果を個社にフィードバックし、経営課題の抽出や解決に向けた支援や事業計画策定につなげていく。

（2）目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①セミナー開催件数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

実際に参加者自らが経営分析を行うワークショップ型のセミナーを通じて、自社の強み・弱みなどの気づきを与えることで、自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

募集方法は、チラシを作成し、巡回・窓口相談時に案内する。

経営分析を希望する事業者は募集しても思うように集まらないので、分析を希望する事業者が増えるような仕組みを検討する。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から意欲的で販路拡大の可能性の高い10者を選定
実情、経営分析を希望する事業者は少ないので、増えるよう努力する。

【分析項目】

(ア) 財務分析

分析	項目
収益性	経営資本対営業利益率、売上高対営業利益率等
安全性	総資本対自己資本比率、自己資本対固定資産比率、流動比率等
効率性	経営資本回転率、自己資本回転率、売上債権回転率等
生産性	従業員一人当たりの年間売上高、従業員一人当たりの付加価値額等
成長性	総資本増加率、売上高増加率、営業利益増加率等

(イ) 売上分析

分類	項目
売上分析	A B C 分析、粗利分析、損益分岐点、付加価値額等

(ウ) S W O T 分析

分類	項目
外部環境分析 (機会・脅威)	マクロ的要素：自然環境、社会環境、産業構造等 ミクロ的要素：需要状況、顧客動向、競合動向、製品関連技術、原材料市場と供給業者の動向等
内部環境分析 (強み・弱み)	ヒト：経営者、後継者、従業員、組織体制等 モノ：商品・製品、価格、機械設備等 カネ：収益性、効率性、安全性、成長性、C F 等 情報：デジタル化、ノウハウ、知的財産、情報収集力等

(4) 分析結果の活用

○経営分析結果を当該小規模事業者にフィードバックすることで、自社の経営状況を客観的に把握してもらい、課題の抽出や解決に向けた事業計画策定につなげる。

○経営指導員が経営分析結果を活用し、より効果的・効率的な支援を行う。

○分析結果を職員間で共有し、複数の職員による横断的・継続的な支援に取り組む

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは、経営指導員が相談内容に応じた事業計画策定支援を行ってきたが、主に金融相談や補助金申請時の事業計画策定支援であり、対処的な経営指導が中心であった。

【課題】

近年の構造変化に対し地域小規模事業者が持続的に発展するための支援としては不十分であることから対話と傾聴を通じて内部的動機付けを促し、見直す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

近年、人口減少など小規模事業者を取り巻く経営環境が激変していることを踏まえると、小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築するため、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することが重要となっていることから、毎年、経営分析を行ったすべての事業者の事業計画策定を目指す。

また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

今後は、地域経済動向調査や経営分析結果、需要動向調査の成果を活用しつつ、地域小規模事業者が需要を見据えた事業計画を策定できるよう対話と傾聴を通じて職員が一丸となった支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①DXセミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①DX化推進セミナーの開催・個別相談

事業継続力と競争力を高める観点から小規模事業者のデジタル化（DX化）の重要性が急速に高まっている。これを踏まえ、セミナーの開催、個別相談及びフォローアップを通じて小規模事業者が目指す方向性に合わせたきめ細やかな支援に取り組み、小規模事業者が直面する課題解決を図るとともに、中長期的にはDX化による労働生産性向上を見据えた経営戦略の策定及び実践を支援することにより、事業継続力と競争力を高め、持続的発展を促進することを目的としてセミナーを開催する。

【募集方法】

商工会HP、商工会報、DM、巡回等

【支援対象小規模事業者】

- ・事業計画策定及びDX化に意欲的な小規模事業者
- ・後継者がいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者
- ・収支状況が悪化し、経営改善計画が必要とされる小規模事業者
- ・経営環境の変化から事業再構築が必要とされる小規模事業者

【講師】

I T 業界に特化し、尚かつ事業継続力と競争力を高め、持続的発展に向けた経営分析及び事業計画策定等トータルの支援が可能なコンサルタントを選定

【カリキュラム】

- ・D X のガイダンス
- ・デジタル化への取り組み
- ・デジタル化での販路開拓
- ・デジタル人材の育成
- ・W E B マーケティング戦略 等

【支援手法】

セミナーを受講した事業者の中からセミナーではフォローできない個別の具体的な内容及び取り組み意欲の高い事業者に対しては、専門家によるきめ細やかな助言・指導を行う

②事業計画策定セミナーの開催・個別相談

【募集方法】

商工会HP、商工会報、DM、巡回等

【支援対象小規模事業者】

- ・経営分析を行った小規模事業者
- ・事業計画策定及びD X 化に意欲的な小規模事業者
- ・後継者がいる小規模事業者、従業員がいる小規模事業者
- ・収支状況が悪化し、経営改善計画が必要とされる小規模事業者
- ・経営環境の変化から事業再構築が必要とされる小規模事業者

【講師】

事業継続力と競争力を高め、持続的発展に向けた経営分析及び事業計画策定等トータルの支援が可能なコンサルタントを想定

【カリキュラム】

- ・事業計画の必要性
- ・事業計画作成の流れ
- ・経営環境の把握
- ・経営の方向性とコンセプトの策定
- ・持続的発展につなげる商品開発の考え方
- ・売上向上のためのマーケティング
- ・売上計画のつくりかた 等

【支援手法】

- ・セミナーを受講した事業者の中から、個社が策定した事業計画書を専門家に相談しながらブラッシュアップする。
- ・また、個社の事業計画のブラッシュアップについて、経営指導員が伴走しながら指導を行う。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでは、事業計画策定後の実施支援については、経営指導員の判断により行ってきた。そのため、個社の自主性や経営指導員の経験・スキルに左右されることが多く、指導内容・頻度等に差異が生じ、結果的に計画が頓挫してしまう案件が見受けられた。

【課題】

今後は、策定した事業計画が画餅に帰さぬよう、個社が策定した事業計画を着実に実践できるよう、策定後の支援をきめ細やかに持続的発展につなげていく。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内部的動機付けを行い、潜在力の発揮につなげる。

事業計画を策定したすべての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
頻度（延回数）	72 回	72 回	72 回	72 回	72 回	72 回
売上増加事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
利益率 3%以上増加の事業者数	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が独自様式のフォローアップシートを用いて巡回訪問を実施し、策定した計画が着実に実行されているか対話と傾聴を通じて定期的かつ継続的にフォローアップを行う、

その頻度については、事業計画策定 10 者の内、4 者は毎月 1 回、4 者は四半期に 1 回、他の 2 者については、年 2 回とする。ただし、事業者からの申し出等により臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

事業計画を希望する事業者は少ないので、経営分析を行ったら、事業者が計画策定に進める仕組みを検討する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまで小規模事業者の多くは、人口減少や大型店等の進出により売上げ減少を余儀なくされ、それに対して新たな需要の開拓や掘り起こしに向けた効果的な取り組みが行えず、依然として厳しい経営状況となっている。また、商工会による販路開拓支援も単なる商談会や展示会の紹介や周知に留まっていたため十分な支援ができていなかった。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲に留まる傾向にある。

【課題】

今後は、商品・サービスのブラッシュアップ、出展経費の説明、出展助成制度の紹介等、見本市や展示会等に出展しやすい環境づくり、商談会等BtoBサイトの活用等により、販路拡大

支援を行い、小規模事業者の売上増加や利益確保に貢献できる支援を行う。また、各種販路開拓補助金の活用も視野に入れ支援を行う。

今後、新たな販路の開拓にはD X推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

地域の強みを活かした特産品を取り扱っている小規模事業者の販路の拡大を目指す。

新型コロナウイルス感染症対策及びD X化を推進するためにオンラインを活用した出展支援に取り組む。

また、D Xに向けた取り組みとして、小規模事業者にデータに基づく顧客管理や販売促進、SNSを活用した情報発信、ECサイトの利用等IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階にあわせた支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①わかやま産品商談会出展事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
成約者件数/者	—	1者	1者	1者	1者	1者
②SNS活用事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③ECサイト利用事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップ開設事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①わかやま産品商談会出展支援事業（BtoB）

【予定出展事業者】

需要を見据えた事業計画を策定し、近畿圏への販路開拓を目指している事業者のうち、事業内容等について総合的な評価を行い、出展により確実に成果が上がる見込みの2者を専門家及び経営指導員の協議により選定する。

【商談会概要】

- ・名称：わかやま産品商談会
- ・主催者：公益財団法人わかやま産業振興財団、和歌山県
- ・開催内容：優れた県産品を有する企業の販路開拓を支援するため、県内企業と県内外の購買企業の商談の場を提供する商談会
- ・開催時期：毎年9月
- ・場所：和歌山市
- ・来場者：県内外の百貨店、スーパー、商社、問屋、通販、企業の職域販売、ホテルの購買部等
- ・開催規模：出展者数が50社

【フォローアップ】

- ・経営指導員の伴奏による出展サポート

- ・ 出展後獲得したリードを活用した販路開拓を支援するとともにP D C Aサイクルを確立し、経営の継続的な改善をはかり、成果を上げ、持続可能な経営につなげる。

② SNS活用 (B to C)

「Facebook」、「Twitter」、「Instagram」等のSNSサイトを活用し、自社PR、商品PR等事業者に負担なくネットによる情報発信ができるよう支援していく。また、ホームページと連動させることで情報発信の充実を図る。

③ ECサイト出店支援 (B to C)

和歌山県食品流通課の「和歌山県商品カタログ」と「和歌山県産中間加工食品カタログ」への商品登録やヤフーショッピングサイト上に開設している「ふるさと和歌山わいわい市場」への出店を支援することで商品PR力を向上させ、ビジネスチャンスを持てるよう支援する。

④ 自社HPによるネットショップ開設 (B to C)

全国商工会連合会のホームページ作成ツール「グーペ」を活用し、ホームページの立ち上げから定期的な更新作業、ネットショップの立ち上げにいたるまで経営指導員が寄り添って支援を行う。

Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業評価委員会（海南市産業振興課担当者・法定経営指導員・商工会正副会長）では、実施状況の報告、成果の評価、見直し案の提示を行っている。

【課題】

評価委員会からの意見や改善内容について、改善しきれていないことが課題である。

(2) 事業内容

下記の仕組みにより、経営発達支援事業のP D C Aサイクルを定着させる。

事業の実施状況及び成果について、外部有識者（中小企業診断士を想定）と商工会会長、海南市産業振興課担当者、法定経営指導員で構成される「事業評価委員会」を年1回開催し、検証・評価・見直しを行い、P D C Aサイクルを適切に回していく。

結果については、商工会理事会に報告する。

当会が実施する経営革新承認や経営改善計画作成支援（金融機関提出用）創業支援、地域資源活用支援、農商工連携支援など、高度・専門的な課題解決に向けた事業計画策定・実施支援内容は和歌山県に報告する。

検証・評価・見直し内容については、商工会HPにて掲載公表し、常に閲覧可能な状態にする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

若手経営指導員を主体とした資質向上を目的とする中小企業大学校の研修会（基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門コース）や和歌山県商工会連合会が主催する各種研修会への参加を推進している。

また、「スーパーバイザー派遣事業」を活用し、企業支援のノウハウや実績等を有する専

門家（中小企業診断士・社会保険労務士の有資格者等）をスーパーバイザーとして活用し、○ＪＴ指導による支援力の向上を図っている。

【課題】

経営支援の実務経験やノウハウ等が少ない若手指導員の資質を向上させるためには時間が必要ではあるが、年々、事業者からの相談内容は高度化・専門的となっているため、支援体制の構築と資質向上の強化・推進は急務である。

（２）事業内容

① ＤＸ化推進に向けた専門分野の資質向上

経営指導員及び経営支援員・記帳指導職員等のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、和歌山県や全国商工会連合会、和歌山県商工会連合会が主催する研修会等ＤＸ推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについて積極的に参加する。

② ○ＪＴによる経験値の向上

経営指導員と経営支援員・記帳指導職員等がチームで小規模事業者を支援することを通じて、情報収集・指導・助言等のスキルを○ＪＴにより学び、伴走型の支援能力の向上を図る。また、専門家等の派遣指導に同行し、事業計画書策定、コミュニケーション力等についてのスキル習得に務め、売上や利益を確保することに重視した支援能力の向上を図る。

③ 定期的な勉強会による情報の共有

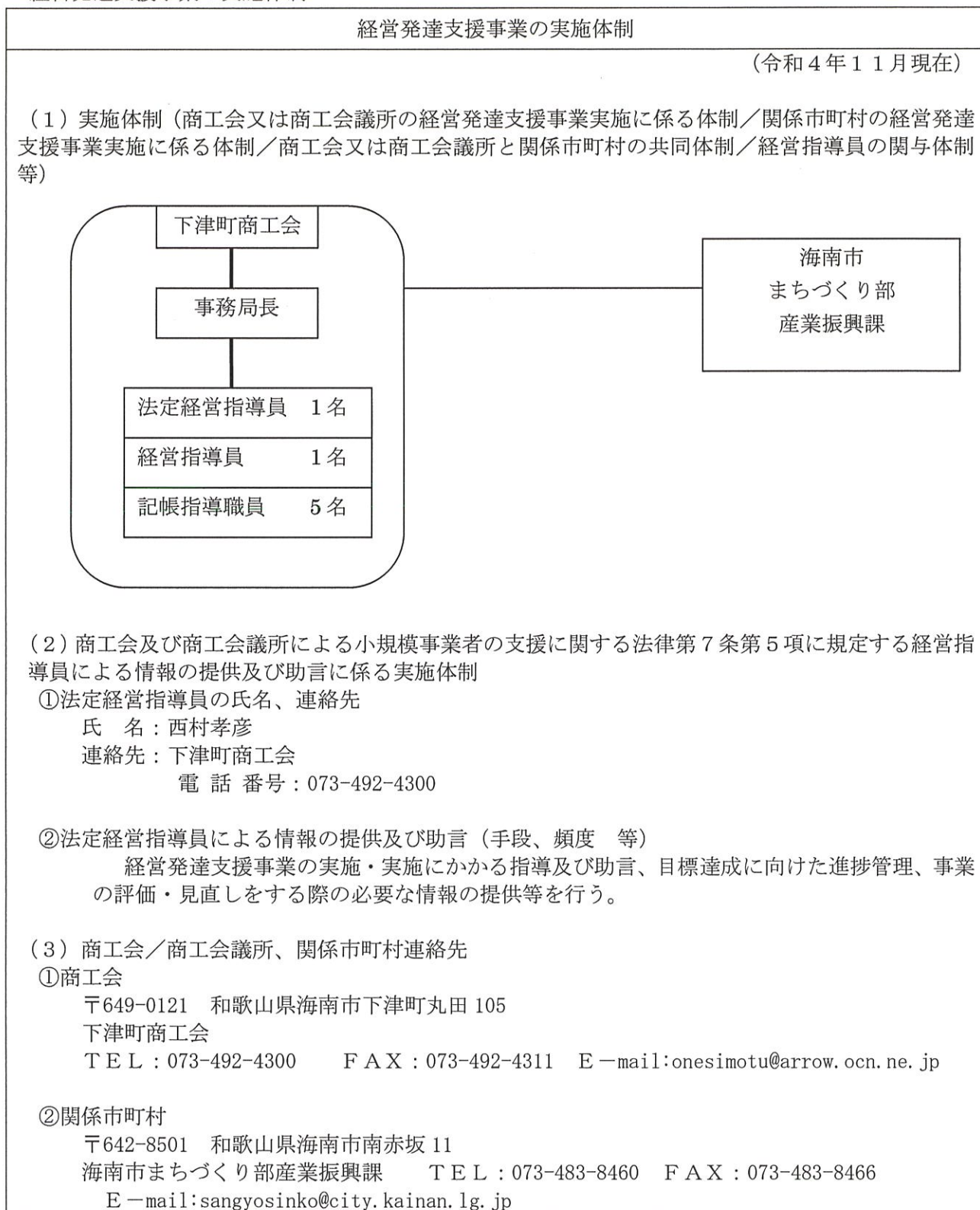
経営指導員等が習得した支援ノウハウ「（経営力再構築伴走支援）の基本姿勢である対話と傾聴の習得と向上」を図るために、経営支援員・記帳指導員を含め職種を横断した「経営支援勉強会」、「ＩＴ等活用支援勉強会」、「情報交換会」を四半期に１回実施することにより、すべての職員がノウハウを共有し、支援能力の向上に繋げる。

④ スーパーバイザー派遣事業の活用

小規模事業者支援の知識、実績、ノウハウを豊富に保有している、スーパーバイザー（中小企業診断士・社会保険労務士資格保有）を活用し、定期的な資質向上研修会や相談案件ごとの○ＪＴ指導を行うことで、支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
必要な資金の額	1, 600	1, 600	1, 600	1, 600	1, 600
経済動向調査	200	200	200	200	200
需要開拓	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
分析	100	100	100	100	100
策定	300	300	300	300	300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金・和歌山県補助金・海南市補助金・商工会費・商工会自己財源等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	